



# Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015

# 2

## Situation du Bureau du vérificateur général





# **Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal** au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015

# 2.1

## **État de l'effectif**



## 2. Situation du Bureau du vérificateur général

### 2.1. État de l'effectif

Au 31 décembre 2015, le nombre d'employés s'établissait à 30, comparativement à 28 pour l'année précédente. Nous tenons à souligner le recrutement d'une nouvelle chargée d'assurance qualité et des méthodes professionnelles. Ce poste était vacant depuis l'automne 2014. De plus, deux vérificatrices principales se sont également jointes à la Direction certification des états financiers Ville et autres organismes.

**Tableau 1 – Évolution de l'effectif  
au 31 décembre des années 2006 à 2015**

Année	Nombre total d'employés <sup>[a]</sup>
2006	35
2007	33
2008	28
2009	26
2010	30
2011	33
2012	30
2013	30
2014	28
2015	30

<sup>[a]</sup> L'effectif exclut deux professionnels libérés à temps plein en raison d'activités syndicales pour les années 2008 à 2010 et un professionnel pour l'année 2011.

En fin d'année, nous comptons trois postes vacants, tous dans la Direction optimisation des ressources et conformité réglementaire. Ces postes n'ont pu être comblés, malgré une campagne de recrutement menée en cours d'année. Un seul employé a quitté notre équipe cette année, et ce, pour prendre sa retraite. Outre le comblement de ces postes, le Bureau anticipe, à court et à moyen terme, le départ de 20 % de son effectif en raison de retraites et de fins de mandat. Cette prévision comprend notamment trois des quatre membres de l'équipe de direction.

En conclusion, l'état de notre effectif en rapport avec les postes autorisés se présentait comme suit en date du 31 décembre 2015.

**Tableau 2 – État de l'effectif  
au 31 décembre 2015**

Domaines	Postes autorisés	Postes comblés	Postes à combler
Certification	11	11	0
AOR	11	8	3
TI	8	8	0
VG-AQ	3	3	0
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>3</b>



# Rapport du vérificateur général de la Ville de Montréal au conseil municipal et au conseil d'agglomération

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015

# 2.2

## Indicateurs de performance



## 2.2. Indicateurs de performance

Au cours de nos travaux d'audit, nous constatons souvent l'absence d'indicateurs de performance adéquats permettant un suivi rigoureux et une reddition de comptes satisfaisante.

Nous poursuivons la présentation d'indicateurs qui nous paraissent les plus pertinents afin de permettre au lecteur de se faire une opinion sur la performance du Bureau du vérificateur général (BVG) de la Ville de Montréal.

Les indicateurs présentés sont :

- Nombre de rapports produits;
- Taux de mise en œuvre des recommandations;
- Utilisation du temps;
- Accès à l'égalité en emploi;
- Résultats financiers.

### Nombre de rapports produits

Le tableau 1 détaille le nombre de rapports produits au cours des dernières années pour l'audit des états financiers ainsi que de l'optimisation des ressources et des technologies de l'information (TI).

**Tableau 1 – Nombre de rapports produits de 2010 à 2015**

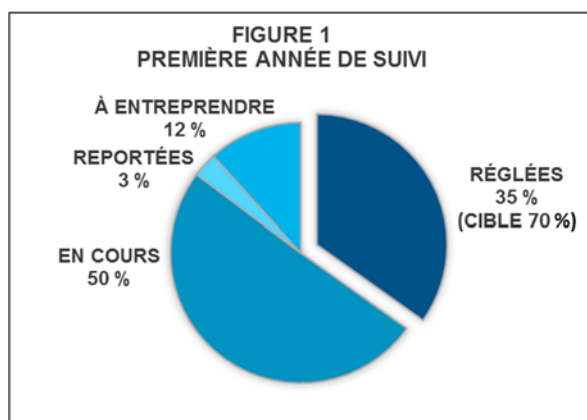
Rapport annuel de référence	Audit d'états financiers			AOR et Ti
	Année financière courante	Années financières précédentes	Total	
2010	13	3	16	9
2011	9	1	10	12
2012	21	15	36	13
2013	18	1	19	11
2014	16	4	20	12
2015	16	2	18	8

Le nombre de rapports émis en 2015 a diminué notamment parce que l'équipe d'audit des états financiers n'a participé à aucun audit d'optimisation des ressources.

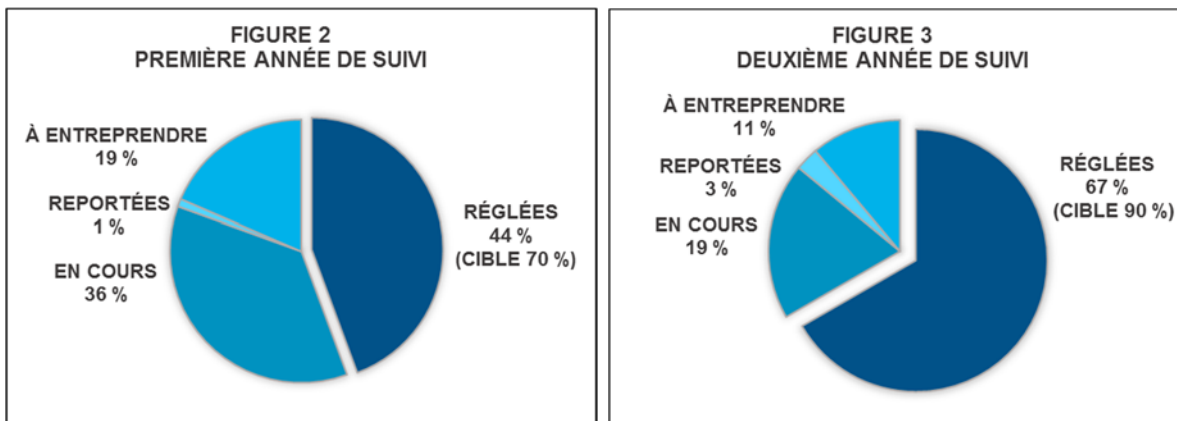
## Taux de mise en œuvre des recommandations

Cet indicateur est particulièrement important, car il permet d'apprécier dans quelle mesure l'administration municipale applique promptement les mesures appropriées pour résoudre les problèmes sous-jacents aux recommandations que nous avons formulées. Les données présentées dans les figures 1 à 6 illustrent, par nature d'audit, le taux de mise en œuvre des recommandations formulées au terme de nos travaux de suivi dans la première année ainsi que dans la deuxième année qui suit leur publication.

**Figure 1 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2014 liées à l'audit d'optimisation des ressources et des TI par statut**



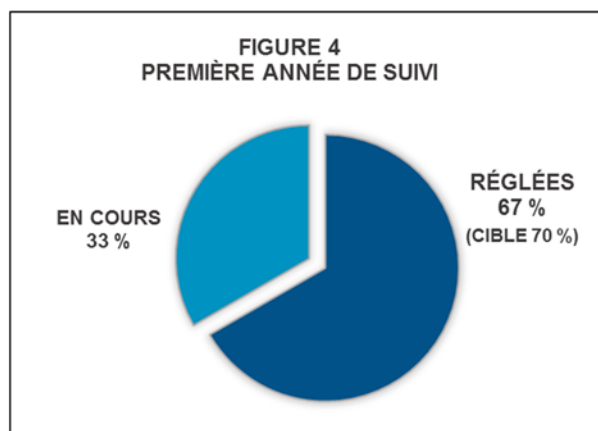
**Figures 2 et 3 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2013 liées à l'audit d'optimisation des ressources et des TI, par statut**



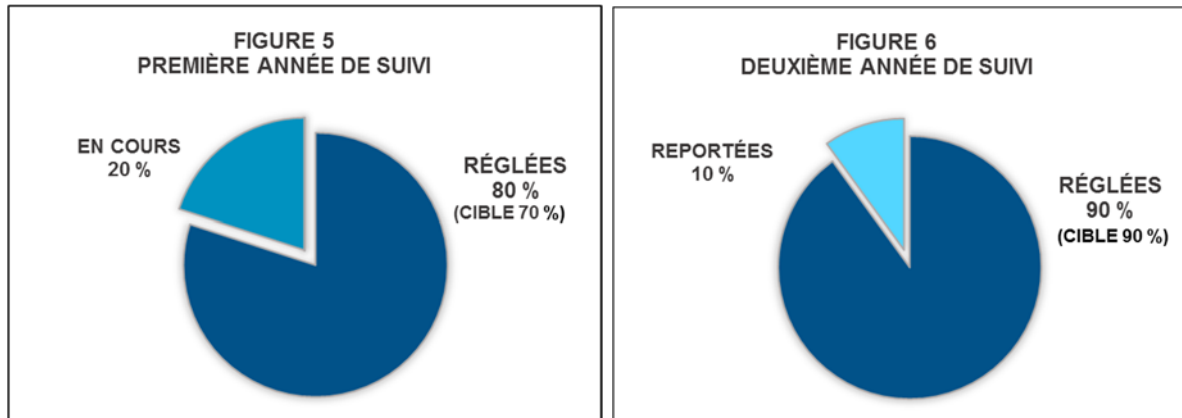
Le taux de mise en œuvre des recommandations dans la première année de suivi a subi une baisse de 9 % en 2014 comparativement à celui observé en 2013, passant de 44 % à 35 %. Il s'écarte donc toujours considérablement de la cible de 70 %. En ce qui a trait au taux de

mise en œuvre des recommandations de 2013 dans la deuxième année de suivi, il se retrouve à 67 % et n'atteint même pas la cible établie pour la première année de suivi. Par ailleurs, la cible pour la deuxième année est de 90 %.

**Figure 4 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2014 liées à l'audit des états financiers, par statut**



**Figures 5 et 6 – Taux de mise en œuvre des recommandations de 2013 liées à l'audit des états financiers, par statut**



Le taux de mise en œuvre des recommandations liées à l'audit des états financiers de 2014 est de 67 %. Il est légèrement inférieur à la cible (70 %) dans la première année de suivi. En outre, nous constatons que la cible de 90 % de mise en œuvre des recommandations de 2013 dans la deuxième année suivant leur publication est atteinte. Ces résultats sont somme toute jugés très satisfaisants.

Toutefois, nous tenons à souligner, encore une fois cette année, les faibles résultats observés dans la mise en œuvre de nos recommandations liées aux audits d'optimisation



des ressources et des TI par les unités d'affaires. Ces résultats révèlent un manque de diligence et d'engagement à respecter les délais fixés dans leurs plans d'action. Par conséquent, nous réitérons que les unités d'affaires doivent être à nouveau sensibilisées afin que les recommandations adressées par le BVG soient mises en œuvre avec plus de célérité, et il importe que la Direction générale exerce un leadership à cet égard.

## Utilisation du temps

Les figures 7 et 8 présentent la répartition des heures totales et celle des heures imputables des membres de notre Bureau pour les cinq dernières années.

Figure 7 – Répartition des heures totales

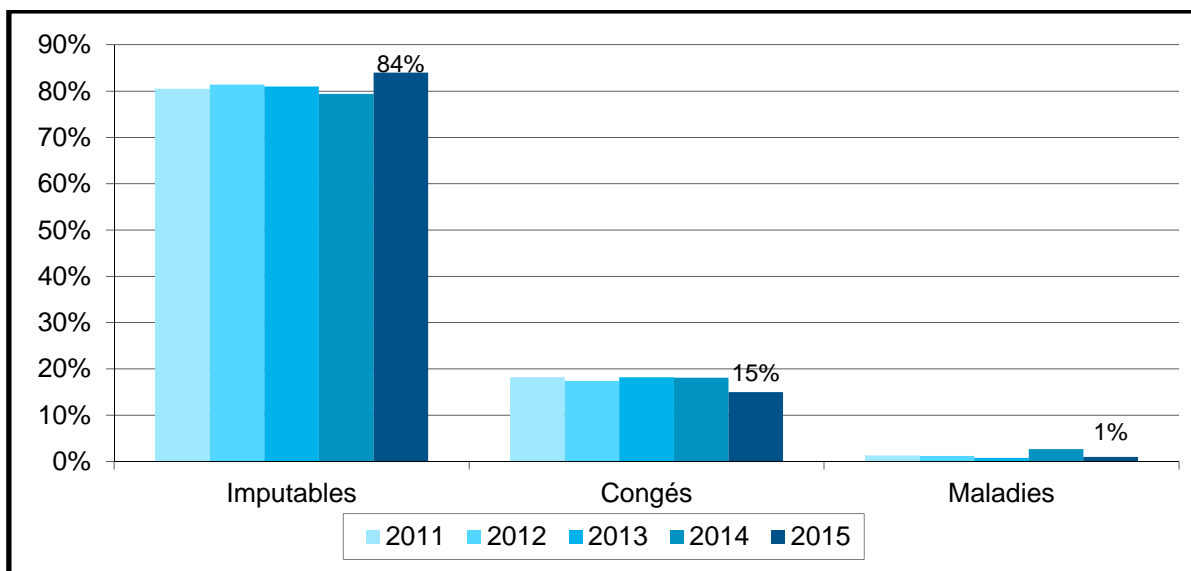
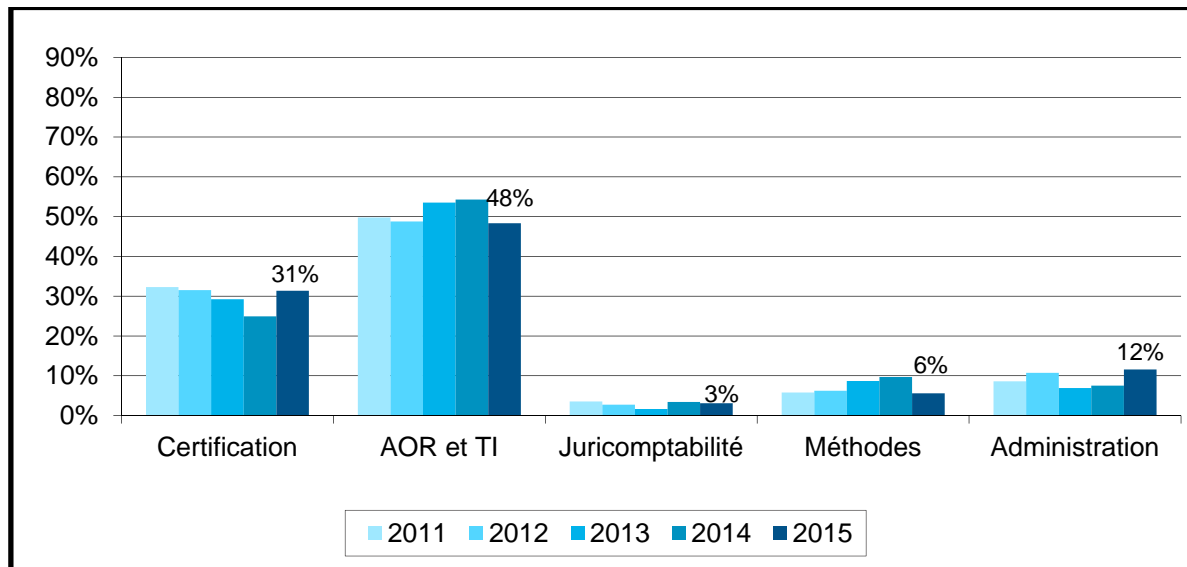


Figure 8 – Répartition des heures imputables, par activité



AOR et TI : Audit d'optimisation des ressources et des technologies de l'information.

Méthodes : Inclut la recherche comptable, l'attestation de la qualité et la formation.

Les résultats exposés dans la figure 8 montrent une augmentation de la proportion des heures imputables consacrées aux activités de Certification. Cette hausse s'explique par le comblement de tous les postes de cette Direction concrétisée par l'embauche de deux nouvelles ressources en cours d'année. Inversement, le départ à la retraite d'une ressource de la Direction AOR, jumelé à une augmentation du temps consacré par la Direction des TI au soutien technique ont provoqué une diminution des heures imputables aux activités d'AOR et des TI. En ce qui concerne la diminution des heures imputables de la catégorie Méthodes, elle s'explique par la vacance, d'une durée de neuf mois en 2015, du poste de chargée d'assurance qualité et méthodes professionnelles ainsi que par la diminution du nombre d'heures consacrées à la formation par rapport à l'année précédente.

D'autres indicateurs liés à l'utilisation du temps ainsi qu'au taux de roulement du personnel sont présentés dans le tableau 2.

**Tableau 2 – Autres indicateurs liés à l'utilisation du temps et au taux de roulement du personnel**

	Résultats	
	2015	2014
1. Taux de roulement du personnel d'audit.	3,4 %	17,9 %
2. Taux d'absentéisme.	0,1 %	2,4 %
3. Nombre moyen d'heures de formation par employé.	62	66
4. Ratio du coût de la formation par rapport à la masse salariale conformément à la <i>Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre</i> . L'objectif pour l'ensemble de la Ville est de 1 %.	4,9 %	4,9 %

Le taux de roulement a grandement diminué puisqu'un seul employé a quitté cette année comparativement à cinq professionnels en 2014. Par ailleurs, nous observons une diminution du taux d'absentéisme de même que du nombre d'heures de formation.

### Accès à l'égalité en emploi

À l'instar de la Ville, le BVG porte une attention particulière aux questions d'égalité en emploi.

La répartition de la représentation des groupes visés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics*, au 31 décembre des cinq dernières années, est présentée dans le tableau 3.

**Tableau 3 – Représentation des groupes visés**

Groupe visé	2015	2014	2013	2012	2011
Hommes	46,7 %	51,8 %	51,6 %	53,3 %	59,4 %
Femmes	53,3 %	48,2 %	48,4 %	46,7 %	40,6 %

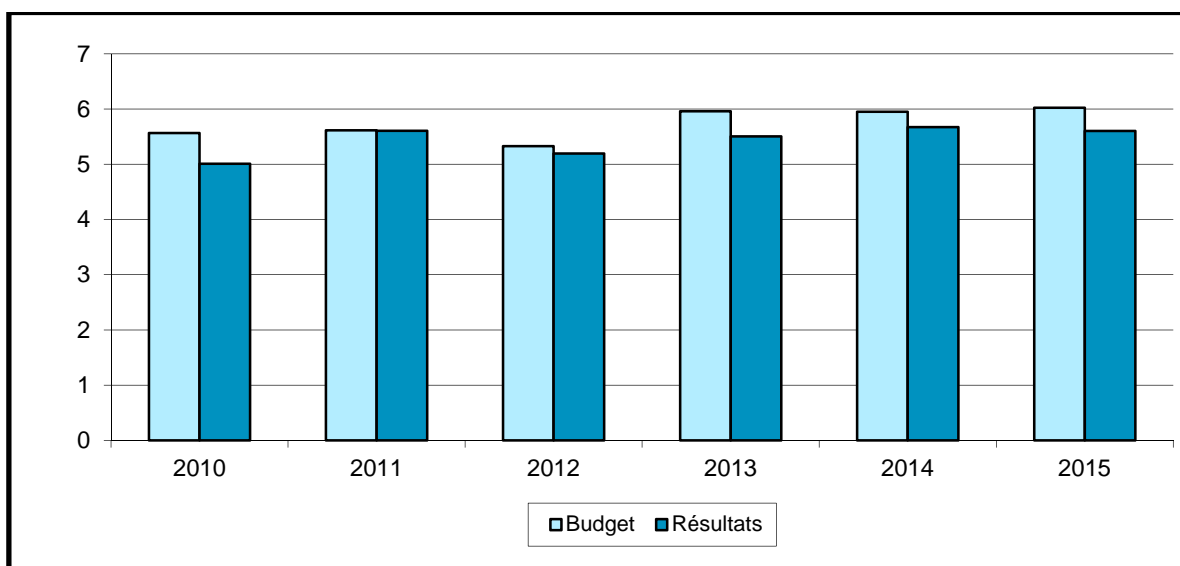
Groupe visé	2015	2014	2013	2012	2011
Autochtones	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Minorités visibles	10 %	11,1 %	9,7 %	6,7 %	6,3 %
Minorités ethniques	10 %	11,1 %	3,3 %	3,3 %	3,1 %
<b>Total</b>	<b>20 %</b>	<b>22,2 %</b>	<b>13,0 %</b>	<b>10 %</b>	<b>9,4 %</b>

Nous observons que la représentation des femmes ainsi que des minorités visibles et ethniques au sein de notre effectif s'est considérablement améliorée au cours de cette période.

## Résultats financiers

Le dernier indicateur porte sur les résultats financiers de notre Bureau. La figure 9 illustre ces résultats pour les cinq dernières années.

**Figure 9 – Budget et résultats financiers**  
(en millions de dollars)



Quant aux résultats financiers de l'année 2015, l'écart favorable par rapport au budget 2015 s'explique par les postes demeurés vacants ainsi que par le départ à la retraite d'une ressource en début d'année. Pour plus d'information sur les années antérieures, nous redirigeons le lecteur aux rapports annuels des années en question.